**PRINCIPALES TEÓRICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

La presente investigación tiene como objeto indagar acerca de quienes han sido los pioneros e impulsores en el desarrollo y actualización de la Planeación Estratégica, nombrando las principales aportaciones. Se divide al inicio de la Planeación Estratégica a nuestros días bajo diferentes apartados: ESCUELA CLASICA, ESCUELA CONDUCTUAL Y DEL COMPORTAMIENTO, ESCUELA DE SISTEMAS, ESCUELA DE CONTINGENCIAS Y ESCUELA  MODERNA.

ESCUELA CLÁSICA

Henri Fayol  (1841 – 1925): Considerado como el padre de la Administración moderna y un gran impulsor de esta. Visualizaba los problemas de la    empresa como algo concerniente a los niveles de la alta gerencia  y no tan solo a los niveles operativos. Publica en 1916 su obra ***"Administration industrielle et gentrale"****.*Sus ideas, eran ampliamente conocidas en Francia y  en 1930 se traducen a las ingles. Principales aportaciones:La postulación de 14 principios universales de la administración, los cuales son aplicables a todas las formas de organizaciones humanas. La definición de cinco grandes etapas en el proceso administrativo.

Frederick Winslow Taylor  (1856 – 1915): Considerado como el padre de la eficiencia ingenieril y el precursor de la administración científica. Sus ideas fueron mal comprendidas en un principio, ya que los patrones utilizaban el estudio de tiempos y movimientos como una forma de lograr mayores resultados de los trabajadores mediante un menor pago. Principales aportaciones: Realizar un análisis crítico de las empresas en operación. Desarrollo una nueva visión de la administración en la que propone: Pagar salarios altos y tener costos unitarios bajos de producción. Establece métodos científicos de investigación y experimentación para formular procesos estándar que permitan el control de las operaciones. Seleccionar científicamente a los empleados, para ser puestos en donde pueden aplicar sus aptitudes.

Henry Gantt  (1861 – 1919): Nació en Maryland y murió en 1919. Debe considerársele como uno de los más inmediatos seguidores de Taylor. Sin embargo al momento en que las teorías de Taylor comenzaron a ser duramente criticadas de deshumanizadas, Gantt mostró un especial interés – no sólo teórico sino práctico – por el aspecto humano. Principales  aportaciones: La gráfica de barras conocida actualmente como gráfica de Gantt, la cual consiste en un diagrama en el cual el eje horizontal representa las unidades de tiempo, y en el vertical se registran las distintas funciones, las que se representan por barras horizontales, indicando los diversos tiempos que cada una de ellas exige. El diseño de un sistema de incentivos.

Max Webber (1864 – 1920): Sociólogo y economista Alemán, nació el 21 de Abril de 1864.  Se muestra en contra de la conciencia de clases y el nepotismo. A principios de siglo desarrollo una idea de como deben ser las empresas en las organizaciones tomando como base la autoridad. Fue el primero en observar y escribir acerca de las burocracias que se desarrollaron en Alemania durante el siglo XIX. Las consideraba eficientes, racionales y honestas. Principales  aportaciones: Estudios de los roles de autoridad y liderazgo en la administración. Clasificación de tres tipos de autoridad legítimamente social: Racional, Tradicional y Carismática.

Frank y Lillian Gilberth   (1868 – 1924) (1878-1972): Importantes defensores de la administración científica, propuso un estudio de movimientos para poder establecer el proceso óptimo para la colocación de ladrillos. Logró reducir el número de movimientos requeridos. Frank contrajo matrimonio con Lillian Moller, quien comenzó a trabajar con el en sus proyectos mientras terminaba su doctorado en psicología. Ampliaron su interés para reducir la fatiga por las tareas. Principales  aportaciones: Aislaron 17 movimientos básicos en la realización de las tareas, a los cuales denominaron therblig ("Gilbreth" deletreado al revés, con la t y la h invertidas). Fueron pioneros en utilizar a la tecnología del cine para analizar tareas.

Alfred P. Sloan  (1875 – 1966): Ingeniero eléctrico nacido en los Estados Unidos, rechaza la centralización del poder y la visión administrativa. Observó  el enfoque de Henri Fayol de análisis funcional de tareas y operaciones, teniendo un fuerte empuje mediante una política de descentralización en áreas operacionales, plantas y gerentes individuales. La estructura Federal de Sloan así como su sistema administrativo, se encontraban también acompañados por un sistema de planeación estratégica y contabilidad administrativa. Hacia el final de la Segunda Guerra Mundial, la estructura federal descentralizada con la administración central enfocada en los objetivos estratégicos y en el monitoreo del desempeño y el progreso, se habían convertido virtualmente en el modelo estándar a aplicarse en las grandes organizaciones, ya fueran industriales, comerciales o sin fines de lucro.

ESCUELA CONDUCTUAL Y DEL COMPORTAMIENTO

Elton W. Mayo  (1880 – 1949): Nació en Australia, en 1880. Su trabajo principal lo realizó en Estados Unidos, en el Departamento de Investigación Industrial, en Harvard, entre 1927 y 1947. Dio origen al enfoque de las relaciones humanas. Aportaciones: Desarrollo el concepto de la organización multidivisional descentralizada. El interés de las personas por su trabajo no se limita a un vínculo económico, sino a relaciones sociales donde están presentes las necesidades de reconocimiento y motivación. Son los factores sociales y psicológicos los más importantes para la productividad en el trabajo.

Douglas McGregor  (1906 – 1964): Consultor administrativo y teórico de la administración nacido en los Estados Unidos, quien propuso una serie de ideas acerca de la práctica administrativa.

Principales aportaciones: Teoría X .- Asume que la mayoría de la gente es básicamente inmadura, necesita dirección y control, y son incapaces de asumir responsabilidades. Son vistos como flojos, no afectos al trabajo y motivados a trabajar por una mezcla de necesidades económicas y amenaza de perder el empleo. Teoría Y.- Es lo opuesto a la teoría X, la gente quiere auto realizarse: buscan el autor espeto, el autodesarrollo y la autorrealización en el trabajo como en la vida en general

Chester I. Barnard:  (1886 – 1961): Ha tenido probablemente un impacto más profundo en el tema tan complejo de la organización humana que cualquier otro contribuyente en el continuum del pensamiento administrativo. Aportaciones: Una de sus principales aportaciones es la Teoría de la aceptación de la autoridad.

Mary Parker Follet (1868 – 1933): Nació en Boston, Massachusetts, Estados Unidos de América. Puede decirse que propiamente, dicta una serie de conferencias y estudios sobre muy diversos temas administrativos, que fueron reunidos y publicados a su muerte por Metcalf y Urwik con el título de Colección de Estudios de *Mary Parker Follett*, más tarde difundidos con el nombre de *Administración Dinámica*. Aportaciones: Logró reducir la brecha entre el enfoque mecanicista de Taylor y el enfoque contemporáneo que enfatiza el comportamiento humano.

ESCUELA DE SISTEMAS

Ludwin Von Bertanlaffy  (1901 – 1972): Fundador de la Teoría General de Sistemas. Registra antecedentes de trabajos sobre este tema realizados entre 1925 y 1926. En 1954, funda la Sociedad para Investigación General de los Sistemas, en el seno de la Asociación Americana para el Desarrollo Científico con el economista K. Boulding, el biomatematico A. Rapoport y el fisiólogo Ralph Gerard. Principales aportaciones: Sin duda alguna la mayor aportación no fue de manera directa a la administración, es la Teoría General de Sistemas, que ha trascendido a todos los campos del conocimiento.

ESCUELA DE CONTINGENCIAS

 Joan Woodward: Socióloga Industrial del South Essex College of Technology en la Gran Bretaña. Se dio cuenta que la aplicación de los principios clásicos a las operaciones de las empresas, no eran un factor determinante en su desempeño, ya que no encontró diferencia de la aplicación de tales principios entre las empresas sobresalientes y aquellas que tengan un desempeño promedio o por debajo del mismo. Buscando una explicación a la diferencia del desempeño, concluye que los principios Universales son demasiado vagos, y que la aplicación de las acciones  por los gerentes depende de la situación de la empresa. Aportaciones: Su principal aportación a la administración es la teoría de las contingencias.

ESCUELA  MODERNA

Peter Drucker  (1909): Nacido en Viena en el año de 1909, considerado durante varias décadas como el líder de los "gurus" americanos de la administración. Fue uno de los primeros en mencionar el término estrategia en la administración. Para la estrategia de la organización era la respuesta a dos preguntas: Que es nuestro negocio? Que deberá ser?. Principales aportaciones: Los principales conceptos desarrollados por Drucker son: Descentralización como el principio de la efectividad y la llave a la productividad, Énfasis en la alta calidad de la administración de personal, Educación, Entrenamiento y desarrollo del administrador para futuras necesidades, Información de alta calidad como la llave para la exitosa toma de decisiones, Énfasis en la mercadotecnia, Necesidad de planeación a largo plazo, Administración basada en el establecimiento de objetivos. Administración por resultados.

Charles Handy  (1932): Desempeño funciones de consultor y profesor así como de prolífico escritor y locutor. Es conocido por su trabajo dentro de las organizaciones, centrando su interés en la cultura interna de las mismas. Comparte con Tom Peters un particular interés en la administración del sector voluntario. Aportaciones: La principal aportación de Handy es su división de "Los Dioses de la Administración". Una clasificación de las filosofias internas y las culturas organizacionales de los sistemas de organización: Cultura Zeuz (emprendedora, orientada al poder, no burocrática), Cultura Apolo (organización ordenada y estructurada, opera con reglas y jerarquías bien definidas y conocidas por todos), Cultura Atenea (se enfatiza en resolver los problemas por medio de la cultura de solución de problemas, da  muy poca importancia a las estructuras organizacionales y reglas, participación de trabajo en equipo no por estatus), Cultura Dionisio (enfatiza en el individualismo, no en la organización, esta sólo existe para enaltecer al individuo).

Henry Mintzberg  (1939): Profesor de Administración en la Universidad de McGill en Montreal, nacido en Canadá en el año de 1939. Ha realizado estudios acerca de la naturaleza de la administración del trabajo, y la administración y planeación estratégicas. Aportaciones: Ha definido tres tipos de roles principales para un administrador dentro de cualquier organización o unidad de la misma: Interpersonales, Informacionales, Decisionales.

Tom Peters (1942): Consultor administrativo norteamericano que colabora actualmente con McKiney. Es un prolífico escritor acerca de administración, consultor y lector. Ha hecho probablemente más que nadie por llevar los conceptos de administración a una audiencia más amplia que la que se encuentra en las empresas o en los salones de clase. Principales aportaciones: Búsqueda de la excelencia as como la administración del cambio caótico. Estableció 45 preceptos que deben de ser seguidos por los administradores a cualquier nivel.

Rosabeth Moss Kanter (1943): Se especializa en estrategia de negocios, innovación, y administración de cambio estratégico y organizacional. Es profesora de Planta de Administración de Negocios en la Harvard Bussines School. También asesora a grandes corporaciones, organizaciones sin fines de lucro y entidades gubernamentales alrededor del mundo, es autora además de 13 libros. Además de sus responsabilidades como profesora, concibió y dirige el proyecto Bussines Leadership in the Social Sector. Se desempeño también como Editora del Harvard Bussines Review de 1989 a 1992. Principales aportaciones: La administración debe ser abierta y promovida a un rango mayor de participantes en donde sean tomados todos los grupos sociales.

W. Edwards Deming (1900 - 1993): Estadístico norteamericano y pionero de la calidad. Fue el fundador de el movimiento moderno de la Calidad, y reconocido por los japoneses, como la influencia clave de su milagro económico de la postguerra; más activo como consultor en administración de la calidad que como escritor y profesor. Principales aportaciones: Crear constancia y propósito para una mejora continua de los productos y servicios, Adoptar la nueva filosofía de calidad creada en Japón, Dejar a un lado la dependencia de la inspección masiva: crear calidad en el producto desde un principio, mejora constante y perpetuamente cada proceso de planeación, producción y servicio.

Porter (1996): Indica que la estrategia está relacionada con las actividades y, por lo tanto, una empresa puede aventajar a sus competidores si establece actividades que la diferencien de ellos o bien, si realiza las mismas actividades pero en una forma distinta. Las empresas pueden utilizar dos mecanismos para aprovechar su posición frente a la competencia, ya sea ofreciendo bienes que se diferencian de los de sus competidores, o bien, mediante la reducción de costos para ofrecer bienes con un mejor valor.

BIBLIOGRAFIA:

Rachman J., *Introducción a los Negocios Enfoque Mexicano.*Octava edición. Mc Graw Hill, México 1997. (pp. 38 – 52)

Reyes A. *Administración Moderna*. Editorial Limusa, México 1992. (pp. 130 – 135)

George Jr., *Historia del Pensamiento Administrativo.*Editorial Prentice Hall International, México 1980.

Hermida J., *Administración y Estrategia.* Ediciones Macchi. Argentina 1989 (pp. 128 – 138)

Ma. del Carmen Espíndola Soto

Noviembre 12, 2014.